



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**CARLOS ALBERTO COSTA BATISTA FILHO**

**PRINCIPAIS FATORES DE SUCESSO DOS EMPREENDEDORES DE**  
**ACADEMIAS DE GINÁSTICA SITUADAS EM JOÃO PESSOA - PB**

**JOÃO PESSOA-PB**

**2018**

**CARLOS ALBERTO COSTA BATISTA FILHO**

**PRINCIPAIS FATORES DE SUCESSO DOS EMPREENDEDORES DE  
ACADEMIAS DE GINÁSTICA SITUADAS EM JOÃO PESSOA - PB**

**ÁREA: EMPREENDEDORISMO**

**JOÃO PESSOA - PB**

**2018**

**CARLOS ALBERTO COSTA BATISTA FILHO**

**PRINCIPAIS FATORES DE SUCESSO DOS EMPREENDEDORES DE  
ACADEMIAS DE GINÁSTICA SITUADAS EM JOÃO PESSOA - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado na UFPB como requisito  
parcial para a aprovação na disciplina  
TCC II do Curso de Administração.

**Orientador:** Profº. Dr. Rosivaldo de Lima  
Lucena

**JOÃO PESSOA - PB**  
**2018**

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

F481p Filho, Carlos Alberto Costa Batista.

Principais fatores de sucesso dos empreendedores de academias de ginástica situadas em João Pessoa - PB / Carlos Alberto Costa Batista Filho. - João Pessoa, 2018.

52 f. : il.

Orientação: Rosivaldo Lucena.

Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Fatores de sucesso; Empreendedores. I. Lucena, Rosivaldo. II. Título.

UFPB/CCSA

**CARLOS ALBERTO COSTA BATISTA FILHO**

**PRINCIPAIS FATORES DE SUCESSO DOS EMPREENDEDORES DE  
ACADEMIAS DE GINÁSTICA SITUADAS EM JOÃO PESSOA - PB**

**ÁREA: EMPREENDEDORISMO**

Trabalho de Conclusão de Curso Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora \_\_\_\_\_

Prof. Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor  
Orientador

---

Prof. Paula Luciana Bruschi Sanches, Mestre  
Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter me proporcionado saúde e força para superar as dificuldades.

A meus pais Carlos e Claudia pelo exemplo de caráter e ensinamentos dados ao longo de minha vida, e que hoje, representam boa parte de minha formação pessoal, além do apoio, carinho e orgulho que sentem por mim. E por toda dedicação posta em seus esforços para que eu pudesse desfrutar de uma boa vida.

Ao professor Rosivaldo de Lima Lucena pela orientação desta monografia. Por estar sempre disposto e incentivar a percorrer o sonho de empreender. Assim como proporcionar um maior aprendizado da área por meio dos conhecimentos expostos na disciplina de Empreendedorismo.

Aos meus amigos da vida que sempre torceram por mim, comemorando a cada vitória e me apoiando nos momentos difíceis: Luca, Allysson, Lucas, Matheus, Giovanni, Angel, Clara e Thaís.

Aos empreendedores que participaram de minha pesquisa, pela consideração e dedicação à respondê-la de forma cuidadosa. E pelos ensinamentos que me proporcionaram por meio desta pesquisa.

E a todos que de forma direta ou indireta participaram da minha formação, o meu muito obrigado.

“Alguns homens veem as coisas como são,  
e dizem ‘Por quê?’ Eu sonho com as coisas  
que nunca foram e digo: Por que não? ”.

**George Bernard Shaw**

BATISTA, Carlos Alberto Costa. **Principais fatores de sucesso dos empreendedores de academias de ginástica situadas em João Pessoa-PB.** Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Administração) Universidade Federal da Paraíba, Campos I, João Pessoa-PB.

## RESUMO

O mercado *fitness* que atualmente encontramos no Brasil exige dos empresários inseridos nesse âmbito, um grande esforço para que se consiga conquistar um espaço no mercado e assim diferenciar-se da concorrência, estes, encontram-se em uma luta diária diante da alta competitividade do mercado. Especialmente, no ramo de academias de ginástica essa busca pelo destaque é frenética, pois é uma área que se encontra em constante evolução, o que impulsiona as inovações presentes nas academias, estas, produzem novos modelos de gestão e ditam novas tendências que renovam o mercado. Os empreendedores procuram estabelecer estratégias com o intuito de atender as necessidades de seus clientes e potenciais consumidores, visando, dessa forma, obter o sucesso empresarial. Diante do sucesso desses empresários que atuam na área de academia de ginástica, a presente pesquisa tem por finalidade estudar os principais fatores de sucesso desses empreendedores que atuam no mercado de João Pessoa. A relevância do tema em questão se relaciona com o fato de que este setor vem crescendo e conquistando uma demanda cada vez maior. Portanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa com a finalidade de obter as experiências da carreira profissional de cada empresário entrevistado e, com isso, analisar os fatores determinantes que colaboraram para que alcançassem o sucesso, por meio da história oral. No início deste estudo, tornou-se necessária a busca por um referencial teórico que auxiliasse nos conceitos básicos ligados ao contexto da pesquisa: Empreendedorismo e características empreendedoras, as dificuldades para empreender, além de dados relacionados ao mercado de academias de ginástica no Brasil. Seguido da realização de entrevistas e utilizando-se de normas para a transcrição, foi realizada a análise dos depoimentos dos empresários entrevistados. Por fim, aqui se encontram descritos os quatro depoimentos, nos quais foram identificadas as experiências profissionais na área, os incentivos para enfrentar os desafios e a inovação aplicada neste setor de academia de ginástica.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Fatores de Sucesso. Academias de Ginástica.



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACAD - Associação Brasileira de Academias

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados pessoais dos empreendedores entrevistados.....	30
Quadro 2 – Dados profissionais dos empreendedores entrevistados.....	31
Quadro 3 - principais oportunidades citadas pelos empreendedores.....	37
Quadro 4 - principais dificuldades citadas pelos empreendedores.....	42

-

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.2 OBJETIVOS .....	14
1.3 JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>17</b>
2.1 EMPREENDEDORISMO .....	17
2.2 O EMPREENDEDOR .....	18
2.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS .....	20
2.4 DIFICULDADES ENFRENTADAS PARA EMPREENDER .....	20
2.5 O MERCADO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA NO BRASIL .....	22
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>25</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	25
3.2 NATUREZA DA PESQUISA .....	25
3.3 SUJEITO DA PESQUISA.....	26
3.4 NÍVEL DA ANÁLISE.....	26
3.5 ESTRATÉGIAS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	26
3.5.1 A História Oral como Metodologia de Pesquisa.....	26
3.5.2 Realização das Entrevistas.....	27
<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
4.1 RESULTADOS DA PESQUISA REFERENTE AO PRIMEIRO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR O PERFIL DOS EMPREENDEDORES ANALISADOS) .....	29
4.2 RESULTADOS REFERENTES AO SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO (VERIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS PELOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS) .....	32
4.2.1 Empreendedor A .....	32
4.2.2 Empresária B.....	33
4.2.3 Empresário C .....	34
4.2.4 Empresário D .....	35
4.2.5 Oportunidades destacadas .....	37
4.3 RESULTADOS REFERENTES AO TERCEIRO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS).....	37

4.3.1 Empresário A .....	37
4.3.2 Empresária B.....	39
4.3.3 Empresário C .....	40
4.3.4 Empresário D .....	41
4.3.5 Dificuldades destacadas .....	42
4.4 RESULTADOS REFERENTES AO QUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM OS IMPACTOS DAS GRANDES FRANQUIAS NO MERCADO). .....	42
4.4.1 Empresário A .....	43
4.4.2 Empresária B.....	43
4.4.3 Empresário C .....	44
4.4.4 Empresário D .....	44
4.5 RESULTADOS REFERENTES AO QUINTO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS FACILIDADES ENCONTRADAS DOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS).....	45
4.5.1 Empresário A .....	45
4.5.2 Empresário B .....	45
4.5.3 Empresário C .....	46
4.5.4 Empresário D .....	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	49
APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ENTREVISTA .....	55

## 1 INTRODUÇÃO

A finalidade principal deste trabalho é de compreender os principais fatores de sucesso, as características e habilidades presentes no perfil dos empreendedores do ramo de academia de ginástica que favoreceram o crescimento deste, na cidade de João Pessoa – PB, assim como as principais dificuldades enfrentadas. Logo, teremos a introdução ao tema, visto que é uma área que está em constante crescimento nas últimas décadas, o que passa a exigir cada vez mais do empreendedor atuante no ramo, uma qualificação que permita compreender as necessidades dos clientes e como se diferenciar diante da concorrência.

### 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Em um mundo em que a estética é cada vez mais valorizada, o Brasil possui um dos maiores mercados relacionado à beleza, o qual engloba empresas que atuam nos ramos de cirurgias plásticas, cuidados com a pele e cabelos, perfumaria, cosméticos e também os cuidados com o corpo, este último é regido pelo crescimento constante do mercado de academias de ginástica.

É perceptível o alto investimento no ramo da musculação, quando se observa o surgimento de grandes empresas nesse ramo, as quais são as principais responsáveis por alavancar o mercado. Apesar desses grandes grupos serem responsáveis por atingir uma maior rede de clientes, esse mercado em ascensão também permite o crescimento de pequenas empresas. Trata-se de um segmento que vem crescendo a cada dia, segundo a ACAD (2015), de 2010 até 2014 o número de estabelecimentos em atividade passou de 15 mil para mais de 30 mil. Os quais procuram desenvolver estratégias para agregar valor ao seu negócio e oferecer preços mais atrativos.

O número de indivíduos que buscam consumir produtos e serviços relacionados a esse ramo está crescendo. Boa parte desse grupo está atenta às dicas de formadores de opiniões e sempre à procura de atualizações e diferenciais. Segundo o Portal do Estado de S. Paulo (2017), a participação dos esportes no PIB brasileiro está em alta, em 2011 representava 1,6% do PIB brasileiro, já em 2016 pulou para 1,9%.

Ao tratar do mercado de academias de ginástica de João Pessoa, percebe-se que o mesmo, acompanha o constante crescimento do desenvolvimento desse ramo no país. Estabelecimentos onde pode ser praticado esse tipo de atividade física já estão sendo criados em shoppings, clubes, residenciais, escolas, empresas, condomínios, hotéis, etc. Fato que demonstra, evidentemente, o interesse da população pelas academias de ginástica (SABA e ANTUNES, 2004), realidade também encontrada na cidade de João Pessoa.

Tendo em mente a necessidade de realizar a satisfação do seu público-alvo, os pequenos empresários atuantes no ramo da musculação de João Pessoa – PB, mesmo com recursos limitados, buscam se atualizar e ampliar seus serviços de acordo com as novas tendências que surgem no mercado do País e da demanda local.

Portanto, este estudo busca compreender melhor como os gestores atuantes no mercado de João Pessoa - PB almejam atingir o sucesso empresarial no ramo de academias de ginástica, quais suas estratégias para acompanhar as novas tendências que ocorrem nessa área e como buscam se diferenciar no mercado.

Diante do que foi abordado, este trabalho procura elucidar a seguinte problemática:

“ Quais os principais fatores de sucesso dos empreendedores que atuam no ramo de academia de musculação em João Pessoa – PB? ”

## 1.2 OBJETIVOS

- OBJETIVO GERAL

- ✓ Analisar os principais fatores que geraram o crescimento dos empreendedores que atuam na área de musculação na cidade de João Pessoa - PB.

- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar o perfil dos empresários que atuam no ramo de academia de ginástica na cidade de João Pessoa;
- ✓ Verificar quais as principais oportunidades e como foram percebidas pelos empreendedores;
- ✓ Identificar as principais dificuldades encontradas pelos empreendedores;
- ✓ Verificar o impacto das grandes franquias no mercado de João Pessoa;
- ✓ Identificar as facilidades encontradas pelos empreendedores.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O assunto abordado neste trabalho engloba o crescimento constante do setor de musculação e ginástica no Brasil e sua importância para a sociedade. De acordo com a Associação Brasileira de Academias (2015), o País já possui o segundo maior mercado de academia do mundo, quando se analisa a quantidade de empreendimentos, com um pouco mais de 33 mil academias distribuídas pelo País, atrás apenas dos Estados Unidos.

Segundo o SEBRAE (2016), de acordo com os dados da receita federal, só na Paraíba, havia 263 microempreendedores individuais atuando na área de condicionamento físico em 2016. De acordo com o Jornal da Paraíba (2018), o número de academias de ginástica cresce 109% nos últimos quatro anos. Enquanto em 2014 eram 469 estabelecimentos, neste ano o número de academias de ginástica em funcionamento chegou a 981.

O presente estudo, tem como foco os empreendedores de academias de ginástica situadas na cidade de João Pessoa-PB, que atuam no mercado local há mais de 2 anos e obtiveram sucesso até os dias atuais.

Tendo em consideração que boa parte dos estabelecimentos não consegue se destacar no mercado, é fundamental analisar quais são os fatores que influenciaram esses empreendedores a prosperar e obter o sucesso na região.

O estudo foi realizado em João Pessoa, cidade em que nos últimos anos teve o setor de ginástica expandido consideravelmente. É perceptível o aumento no

índice de pessoas que almejam manter uma boa forma, ao longo dos anos, seja por questões estéticas ou de saúde. Segundo Justino e Leite (2016) o mercado de João Pessoa passa por mudanças, o número de alunos de academias obteve um aumento e com base em seus estudos, a maioria das adesões são das mulheres, já a estética corporal continua sendo o principal objetivo da procura pela musculação.

Mesmo que a economia geral do país esteja estagnada e com alguns setores em declínio, o mercado *fitness* se mantém aquecido e as academias estão cada vez mais cheias, o que atrai novos empreendedores investir nesse ramo.

A análise dos investimentos em questão, os quais alcançaram êxito até a atualidade, com a identificação dos caminhos traçados para a abertura e consolidação dos empreendimentos no setor de academias de ginástica, irá beneficiar e motivar os futuros empreendedores que desejam abrir seu próprio estabelecimento na área.

Foram realizadas visitas aos estabelecimentos, para efetuar entrevistas individuais com os gestores dos empreendimentos, de modo que a história oral foi fonte de informações para o entendimento dos caminhos traçados por cada empreendedor, dessa forma, foi esclarecido suas eventuais facilidades, dificuldades e oportunidades percebidas no ramo que atuam.

A análise e interpretação dos resultados obtidos durante este estudo ampliará a visão dos novos empreendedores que estão dispostos a investir neste segmento, pois haverá uma maior compreensão do processo de abertura de uma academia de ginástica, o que poderá servir como um guia para futuros investimentos. Deste modo, torna-se importante entender o processo e estratégias utilizadas por esses empreendedores.

O capítulo seguinte, a fundamentação teórica, contribuirá para a análise dos dados finais e no entendimento de determinados pontos do tema abordado neste estudo.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordados os conceitos básicos para o empreendedorismo, o perfil do empreendedor, as principais características deste, o empreendedorismo no mercado *fitness* e as principais estratégias e tendências utilizadas pelas academias de ginásticas e musculação em busca de atrair um maior número de clientes e consequentemente conquistar o sucesso no ramo, por meio dessas definições, procura-se demonstrar fundamento teórico necessário para compreender o tema do presente estudo.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

O tema empreendedorismo torna-se cada vez mais importante ao longo dos anos, atualmente, sendo apontado como objeto para estudo científico, sua discussão abrange diversas formas plataformas e debates. O que era discutido apenas durante o cotidiano e através de experiências, passou a ser abordado também nas academias, dando origem a várias obras que são publicadas com frequência com relação ao tema em questão. Há um aumento no ensino do empreendedorismo em diversos países e há um consenso em relação a necessidade do empreendedor de se aprofundar nas teorias e aprender os conceitos existentes, visto que o mesmo, carece de tais informações, deve haver um maior equilíbrio entre o aprendizado empírico e o teórico (SALIM e SILVA, 2010).

Sua importância decorre da sua forte contribuição no ambiente econômico e mudanças socioculturais proporcionadas nas regiões em que há um crescimento considerável desse fenômeno, como em nosso país. Segundo os resultados apresentados na pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor - GEM* (2016, p. 23), a cada 100 brasileiros, aproximadamente 20 estavam envolvidos com atividades empreendedoras em estágio inicial em 2016. Apesar de ser um percentual um pouco menor do que em 2015 devido a recessão, o qual girou em torno de 21%, é um aumento considerável das tentativas de empreender comparando com as últimas décadas, o que trouxe um impacto considerável na economia e mudanças nos hábitos e desejos em parte da população, a qual está envolvida no tema.

Há muitos conceitos a respeito do empreendedorismo, este fenômeno pode ser visto por diferentes óticas. Desde já, é dito que a discussão do tema não se

concentra apenas nas esferas da economia e da administração, porém partindo de uma visão econômica, a qual traz um conceito alicerçado fortemente com a inovação, para Silva e Pena (2017) as atividades empreendedoras são responsáveis por trazer transformações nas condições do mercado por meio de inovação e busca de oportunidades. Importante ressaltar, que junto com esse fenômeno vem outros fatores que são determinantes para o crescimento econômico, além da inovação, a cultura de consumo e política econômica do país. De acordo com o GEM (2015), além das condições gerais do mercado, a atitude de empreender depende fundamentalmente das características do empreendedor, a exemplo de competência técnica, tino comercial, visão do negócio, disposição ao risco, disponibilidade de recursos para investimentos e condições de subsistência, dentre outras.

Logo, traz a importância de uma análise de um conceito antropológico e psicológico sobre o tema, a qual permite uma maior atenção nas características e comportamentos do sujeito. De acordo com as ideias de Fillion (1997), um dos maiores estudiosos que traz uma visão comportamentalista do tema, o empreendedorismo pode ser entendido como um conjunto de práticas e características pessoais que possui uma sustentação na captação e execução de ideias e atitudes, transformando-as em oportunidades de negócios. Analisar a figura do empreendedor, de forma que possa compreender suas características e comportamentos permite uma maior compreensão desse fenômeno.

## 2.2 O EMPREENDEDOR

Para Silva e Santos (2017), a base do empreendedorismo está no estudo do indivíduo empreendedor, em como ele capta e incorpora algumas características e atitudes, dentre as quais: ser um inovador, ser o criador e dono de um negócio, possuir uma visão direcionada aos lucros e se permitir a tomada de riscos, ou mesmo ao efetuar a criação de valor a partir do trabalho que exerce. O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa-se aos fatos e possui uma visão futura da organização (DORNELAS, 2008).

Dornelas (2008) cita que as habilidades requeridas por um empreendedor estão distribuídas em três áreas: técnicas, características pessoais e gerenciais. As habilidades técnicas envolvem saber escrever, ouvir, captar informações, senso de organização, ser um bom orador, saber liderar, trabalhar em equipe e possuir o

know-how da sua área de atuação. As habilidades gerenciais incluem as áreas de criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma empresa: marketing, finanças, produção, operacional, e tomada de decisão. As características pessoais serão abordadas com maior profundidade no próximo tópico, esta envolve assumir riscos, ser inovador, persistente e visionário.

De acordo com as ideias de Almeida, Valadares e Sediya (2017), o empreendedor é aquele que percebe e age sobre uma oportunidade desconhecida. Este indivíduo possui a capacidade de combinar os meios produtivos que são aqueles que propiciam o desenvolvimento econômico. Dessa forma, pode-se dizer que este, é um indivíduo que enxerga uma oportunidade além dos demais, tornando-o capaz de antecipar novas tendências. O talento do empreendedor é resultado da percepção, direção, dedicação e muito trabalho desses indivíduos, que fazem acontecer. Onde existe este talento, há a oportunidade de crescer, diversificar e criar novos negócios (DORNELAS, 2008).

Seguindo as ideias acima, entende-se que o empreendedor possui comportamentos e atitudes que pode dar origem a inovação.

Para Schumpeter (1982) a inovação trata-se do processo de destruição da ordem econômica existente por meio da introdução de novos produtos e serviços, da criação de novas formas de organização ou de exploração de novos recursos materiais. Ela ocorre a partir de uma criação, invenção, da busca pela solução de questões ainda não resolvidas ou do aprimoramento de soluções já existentes para solucionar problemas que o homem enfrenta no dia a dia (DORNELAS, 2008).

Cada vez mais as atividades inovadoras possuem forte influência na sobrevivência da organização, o que torna essencial que estes empreendedores estejam atentos a sua gestão, para manter o seu negócio competitivo. O desenvolvimento e a implementação de inovações são fatores críticos para a sobrevivência das empresas, visto que a inovação gera incerteza, a qual é representada por mudanças cada vez mais rápidas, e por novas exigências que surgem a cada momento, pressionando as empresas a buscarem informações para agirem e reagirem no mercado, dessa forma mantendo-se competitiva (FORTES, LOPES e TEIXEIRA, 2016).

## 2.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS

De acordo com Dornelas (2008), que utiliza como base os estudos de McClelland, o empreendedor possui algumas características que merecem destaques. Estas podem ser naturais do indivíduo ou lapidadas conforme suas experiências, as quais podem fazer a diferença e serem determinantes para o sucesso do negócio.

- **Motivação:** Normalmente são pessoas motivadas, pois têm um motivo para agir, uma missão a cumprir, um sonho a realizar.
- **Iniciativa:** Antecipa-se e toma a iniciativa, são pioneiros, proativos e querem estar à frente da concorrência.
- **Paixão:** Otimista e apaixonado pelo que faz.
- **Network:** Sabe que se não se relacionar, não conseguirá convencer as pessoas de que seu sonho é viável.
- **Visão:** Possui hábito de sonhar e vislumbrar cenários futuros, mudanças no ambiente, no comportamento das pessoas e no mercado.
- **Liderança:** Autênticos e demonstram possuir uma energia e crença incomuns. Esse comportamento inspira as pessoas ao seu redor
- **Dinâmico:** Envolve-se em diversas atividades e não se sente confortável com a calma.
- **Explorador de Oportunidades:** Procura identificar lacunas nos mercados, propor soluções para problemas da sociedade ou desenvolver mercados.
- **Assume riscos:** Aceitam correr riscos para implantar suas ideias.
- **Autonomia:** Procura liberdade e decidir seus próprios caminhos.
- **Planejador:** estabelece metas e caminhos para atingi-las.
- **Criam valor para sociedade**

## 2.4 DIFICULDADES ENFRENTADAS PARA EMPREENDER

Iniciar um empreendimento é uma alternativa que pode apresentar diversas dificuldades, o que requer muita dedicação e esforço por parte do empreendedor. Hoje em dia há agências que possuem a função de orientar os empreendedores e

facilitar a criação de suas empresas, porém o mercado está cada vez mais competitivo o que exige mais das organizações para manter-se ativa.

De acordo com Pereira e Verri (2014) pode-se perceber algumas dificuldades que geralmente são enfrentadas por novos empreendedores, destas destacam-se:

- 1 A dificuldade de divulgação da marca para o empreendedor mais recente, a mesma, está relacionada à concorrência com as marcas já consolidadas no mercado.
- 2 A mão de obra qualificada e a necessidade de credibilidade para o desenvolvimento do negócio.
- 3 A dificuldade para analisar novas tendências, visto que as empresas devem estar em constante aprimoramento e buscar a inovação
- 4 A deficiência em não envolver a equipe de trabalho na formulação dos procedimentos e estratégias adotadas.
- 5 A dificuldade de captar recursos financeiros para investimentos em comparação a grandes empresas.

Conradi (2014) também considera problemas quanto aos recursos humanos e financeiros e tecnológicos recorrentes, além de citar que o mercado de academias de ginástica possui características de concorrência monopolística, onde existe livre entrada e saída, sem barreiras, onde as decisões são baseadas principalmente em relação a preços, pois não costumam apresentar grandes diferenciações de produtos e serviços. E que também há uma dificuldade de monitorar o ambiente e interpretar as tendências, onde as mudanças dentro da maioria dessas empresas costumam ocorrer que já viram moda, muitas vezes depois da mídia abordar o assunto.

Outra dificuldade para empreender bastante conhecida em nosso país é com relação a burocracia. O Banco Mundial realiza anualmente a pesquisa *Doing Business*. Este estudo efetua uma simulação de quanto tempo e dinheiro são necessários para abrir e fechar uma empresa, quantos impostos devem ser pagos e quais licenças de operação e de construção devem ser obtidas, dentre outros serviços que possuem intervenção das instituições governamentais. Na versão mais recente o Brasil está na 125ª posição, de um total de 190 países. Segundo o presidente do SEBRAE, AFIF (2015), “A burocracia e as políticas fiscais são

exterminadores do empreendedorismo no Brasil. O empreendedor não tem uma barreira, tem um muro com eletrochoque”.

## 2.5 O MERCADO DE ACADEMIAS DE GINÁSTICA NO BRASIL

O mercado de academias de ginástica está em constante evolução. O início da explosão deste segmento no Brasil se deu na década de 80, onde houve grande influência norte-americana. Segundo Furtado (2009, p.2):

Com o processo de concentração de capital e divulgação do halterofilismo e das academias de ginástica através dos filmes como os de Arnold Schwarzenegger e das competições de fisiculturismo nos âmbitos regionais, nacionais e mundiais, como os prêmios de Mister Universo e Mister Olímpia, as academias foram crescendo aos poucos.

Furtado (2009) também cita que as academias na década de 90 passam a oferecer várias modalidades como aeróbica, artes marciais, além da musculação, momento em que a indústria *fitness* chega com força no País. Com o crescente desenvolvimento do mercado ao longo do tempo, surgiram inovações não apenas nos equipamentos, os quais estão cada vez mais sofisticados e especializados a fim de gerar melhores resultados, mas também gera inovações administrativas com novos modelos de gestão e diversas estratégias que prezam pela excelência no atendimento ou na redução de custos. Diferentes posições que são utilizadas diante da necessidade de alcançar um maior número de clientes. “Nossas ações empresariais, estarão sempre tendo como foco atrair e manter alunos. Vamos aprender a atraí-los, mas principalmente, em tempos de alta competitividade, precisamos aprender a segurá-los” (LEITE NETO, 2000, p.10).

Segundo Lima *et al.* (2017), as academias procuram adaptar as características administrativas a partir de sua gestão, para que assim possam manter a competitividade e as receitas desejáveis para sua empresa. O autor Saba comenta a respeito da necessidade desta gestão:

As academias necessitam de uma gestão profissional, realizada por uma pessoa capacitada na área e que consiga consolidar a inovação, excelência operacional e um bom atendimento. Atender bem é uma tarefa simples, mas para alcançarmos nosso objetivo a excelência no atendimento deve ser bem executada. Ao aplicarmos uma aula ou exercícios, devemos tratar o cliente com simpatia e interesse, fazendo que ele sinta que realmente nos importamos com seu bem estar (SABA, 2012, p.32).

A academia, como negócio, passa a romper com os laços de interesses dos donos pela área e foram transformando-se em empresas geridas a partir de teorias administrativas com o intuito fundamental de acumular capital. (FURTADO, 2009, p.3). Essas empresas estão cada vez mais diversificando seus serviços, os empreendedores buscam por meio das oportunidades encontradas oferecer com o intuito de gerar mais capital. Conradi concorda com esta diversificação ao citar:

A implantação de serviços complementares à atividade física é uma forma de aumentar a receita da empresa, e para isso a parceria com outros profissionais da saúde, como nutricionistas, médicos ortopedistas, cardiologistas e endocrinologistas seriam especialidades indicadas, e também fisioterapeutas; mas não precisa ficar limitada à prestação de serviços, a venda de produtos como alimentos para atletas (mais conhecidos por suplementos alimentares), roupas, calçados e acessórios para a prática esportiva são grandes fontes de receita. (CONRADI, 2014, p.26)

Segundo Furtado (2009), o surgimento dessas tendências fez com que as grandes empresas ganhassem espaço, gerando assim as grandes redes e franquias que se encontram no mercado atual. Para Mendonça (2016) essas empresas já possuem o seu público-alvo bem definido, e focam seus métodos de atendimento, *marketing*, treinamento e equipamentos neste público, o que torna um fator favorável a aderência deste segmento a academia.

De acordo com Lima *et al.* (2017) o número de consumidores vem aumentando e estão se tornando cada vez mais exigentes e em busca de qualidade nos serviços prestados pelas instituições. O empreendedor deve estar atento em qual negócio a academia está inserida, dar atenção às necessidades de seus clientes e ficar atento para as constantes inovações que atenderão a essas necessidades. (SABA, 2012)

Segundo o estudo realizado por Marcellino (2003), os itens mais exigidos pelos clientes são a respeito do espaço e equipamentos oferecidos, com destaque para um ambiente mais amplo, ventilado e um maquinário sofisticado. A qualidade das aulas e diversificação dos serviços prestados também é outro ponto bastante requerido. A qualidade dos profissionais, assim como a aproximação deste com os alunos, também está entre as principais necessidades dos consumidores, porém fica atrás das necessidades relacionadas ao espaço e equipamentos.

Já para Verry (1997), os elementos que garantem a qualidade dos serviços prestados por uma academia são os relacionados a aproximação dos profissionais

com os clientes como: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiança, receptividade, segurança e conhecimento do aluno. Furtado (2009) também acredita nessa relação de aproximação dos profissionais ao dizer que o atendimento e a qualidade do serviço são primordiais para o sucesso de uma academia.

De acordo com Bee (2000, p.7), “a excelência em atendimento ao cliente depende de quatro princípios fundamentais”. Estes são:

- 1 - A empresa estar plenamente comprometida em proporcionar um excelente atendimento e o cliente é o principal centro de atenção para toda a empresa;
- 2 - Os funcionários estarem cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente;
- 3 - Os funcionários serem treinados com o intuito de proporcionar o mais elevado nível de atendimento ao cliente;
- 4 - Os sistemas e procedimentos utilizados devem gerar impulso ao atendimento ao cliente.

Pode-se dizer que os consumidores possuem exigências que prezam por uma academia que possua uma estrutura adequada, ou seja, a qual dispõe de um espaço amplo, arejado e com equipamentos sofisticados. Porém, os autores ressaltam que os fatores humanos, como o atendimento prestado, são essenciais para a qualidade do serviço prestado.

Conforme exposto nos parágrafos anteriores, foram abordados os pilares conceituais que foram exigidos para compor esta pesquisa. No capítulo seguinte serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados no presente estudo.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, será abordada a metodologia utilizada no presente estudo. Segundo Bapstita e Campos (2016), os procedimentos metodológicos tratam da descrição dos participantes, ou amostra, dos instrumentos e procedimentos utilizados na coleta de dados. Com isso, por meio da exposição detalhada dos métodos empregados, deseja-se conceder ao leitor subsídios para a compreensão e entendimento da pesquisa.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa possui um caráter qualitativo que de acordo com Silva e Menezes (2000, p. 20):

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicos no processo qualitativo. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Neste sentido, segundo Neves (1996) o pesquisador mediante o contato direto e interativo com a situação objeto de estudo, busca coletar os dados descritivos. Portanto, no desdobramento deste estudo, o contato com os empreendedores em seus estabelecimentos, ao relatar suas experiências vivenciadas na área permitiu a identificação dos fatores que desencadearam o sucesso desses empresários em João Pessoa-PB.

#### 3.2 NATUREZA DA PESQUISA

De acordo com Oliveira (2011, p. 24), “O uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.” Dessa forma, seu objetivo consiste em identificar os fatores que contribuem para a ocorrência dos fenômenos a serem analisados.

Logo, o presente estudo busca esclarecer as experiências dos empreendedores explanados a seguir, de forma que seja identificado suas características e comportamentos, assim como os fatores que determinaram o sucesso destes na cidade de João Pessoa.

### 3.3 SUJEITO DA PESQUISA

A amostra que participou dessa pesquisa de campo, diz respeito à quatro empresários em atividade no mercado *fitness*, especificamente no ramo de academias de ginástica, que possuem seu próprio estabelecimento na cidade de João Pessoa-PB há mais de dois anos. Esta amostra foi do tipo não probabilística, onde os indivíduos foram selecionados por conveniência, devido a facilidade de acesso para realização das entrevistas, porém obteve-se o cuidado de abordar as quatro regiões da cidade de João Pessoa-PB. Dessa forma, cada entrevistado possui seu empreendimento localizado em uma das regiões (sul, leste, oeste e norte).

### 3.4 NÍVEL DA ANÁLISE

Essa pesquisa tem por finalidade analisar os fatores que desencadearam o sucesso empresarial de empresários inseridos no mercado *fitness*, especialmente proprietários de academias, na cidade de João Pessoa. O nível da análise foi o individual, sendo assim com os proprietários dos estabelecimentos de academias de ginástica.

### 3.5 ESTRATÉGIAS PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA

As estratégias adotadas para realização dos objetivos definidos nesta pesquisa, são descritas a seguir.

#### 3.5.1 A História Oral como Metodologia de Pesquisa

Pode-se afirmar que as pesquisas de natureza qualitativa utilizam a oralidade para atingir seus objetivos, por meio de depoimentos e entrevistas com delimitado número de indivíduos, de forma que estes, possam transmitir informações sobre o

objeto estudado, o que às vezes não pode ser revelado em um documento escrito. Segundo Portelli (2006), as fontes orais evidenciam as intenções dos feitos, suas crenças, mentalidades e pensamentos referentes às experiências vivenciadas. Portanto, será abordado a História Oral, a qual é uma das metodologias que usufrue dessa oralidade. A qual os pesquisadores buscam informações por meio de documentos escritos, monumentos, imagens e se apoiam, principalmente, em fontes orais para construir versões históricas (FAORO; SOUZA, 2013).

Como procedimento metodológico, a história oral busca registrar impressões, experiências e lembranças daqueles indivíduos que se dispõem a compartilhar sua memória com a coletividade e, assim, permitir um conhecimento do vivido muito mais rico, dinâmico das situações que, de outra forma, não conheceríamos (MATOS e SENNA, 2011).

### **3.5.2 Realização das Entrevistas**

A entrevista de caráter qualitativo é um dos principais instrumentos de captura de dados em pesquisas qualitativas. Nesta há uma interação entre o pesquisador e entrevistado, onde os dados gerados são o produto do interesse com a pesquisa do entrevistador e a realidade compreendida pelo entrevistado por meio de sua vivência.

De acordo com as ideias de Duarte (2004, p. 216), para realizar uma boa entrevista é necessário que o pesquisador esteja atento a alguns pontos:

- a) Tenha bem definido os objetivos de sua pesquisa.
- b) Conheça, com alguma profundidade, o contexto em que pretende realizar sua investigação.
- c) Realize uma entrevista não válida para testar o roteiro, dessa forma, evitar engargalos no momento da realização das entrevistas válidas.
- d) Detenha segurança e autoconfiança.
- e) Proporcione um certo nível de informalidade, para que o entrevistado sinta-se à vontade para responder as questões, sem jamais perder de vista os objetivos que levaram a buscar aquele sujeito específico como fonte de material empírico para sua pesquisa.

Tendo em vista esta ótica, buscou-se elaborar um instrumento de pesquisa com perguntas abertas, oferecendo uma margem com maior liberdade de resposta, com a finalidade de proporcionar uma maior interação entre o pesquisador e o entrevistado, dessa forma, com o intuito de proporcionar uma análise mais profunda do entrevistador a respeito das experiências vivenciadas.

Portanto, foi elaborado um protocolo de entrevista onde contempla a descrição dos aspectos fundamentais da entrevista, às informações relativas aos sujeitos da entrevista, a qualificação do entrevistador e a todas as instâncias responsáveis (ARNOLDI e ROSA, 2006, p. 43).

Mesmo com a elaboração desse protocolo, o qual serve de norte para o andamento da entrevista, esta trata-se de uma entrevista semiestruturada a qual de acordo com Manzini (1990/1991, p. 154) foca em um assunto sobre o qual é realizado um roteiro com perguntas pertinentes, mas que são complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. O que pode fazer com que as informações circulem com maior liberdade, pois não há uma uniformização de alternativa.

Para a aplicação da pesquisa, houve a necessidade de utilizar como ferramenta este protocolo de entrevista de categoria individual, adotando como estratégia a metodologia da História Oral, visando abordar o conjunto delimitado do sujeito da pesquisa, os quatro proprietários de academias de musculação e ginástica presentes em João Pessoa – PB. Onde as informações adquiridas durante as entrevistas foram examinadas de forma qualitativa.

Dessa forma, a metodologia utilizada no presente estudo possui uma natureza explicativa. Segundo Lakatos & Marconi (2017), este tipo de pesquisa procura estabelecer relações de causa-efeito por meio da manipulação direta das variáveis relativas ao objeto de estudo, assim busca identificar as causas do fenômeno. Com isso, buscou-se uma maior aproximação da realidade, visando explicar a razão dessa relação de causa e efeito entre as experiências vivenciadas por estes empreendedores.

## **4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo apresenta a análise do conteúdo de quatro entrevistas realizadas com empreendedores do ramo de academia de ginástica no mercado de João Pessoa-PB. Tendo como base o referencial teórico e por meio dos depoimentos listados a seguir, buscou-se analisar os principais fatores que viabilizaram o sucesso do empreendimento, as características dos empreendedores, quais foram as motivações que influenciaram na tomada de decisão para investir nesse ramo, as dificuldades enfrentadas no mercado de João Pessoa, bem como as oportunidades e medidas identificadas para sobressair diante da concorrência exacerbada presente no mercado atual.

Originados de ramos distintos antes da tomada de decisão de investir em uma academia de ginástica, os empreendedores entrevistados possuíam diferentes experiências profissionais, mas que se alinharam devido ao forte interesse na área de educação física. Apesar de suas individualidades quanto as suas características pessoais e das diferentes situações vivenciadas à frente das dificuldades da área encontradas no mercado. Os mesmos, despertaram pontos semelhantes quanto ao modo de pensar e de algumas características pessoais citadas por Dornelas (2008), todos possuíam visão, motivação, aos poucos adquiriram liderança, exploraram oportunidades, tinham o desejo de autonomia do seu próprio negócio e um ponto bastante frisado pelos entrevistados foi a dedicação e paixão pelo empreendimento. Com o intuito de manter a identidade das empresários preservados, foram adotados as letras A, B, C e D para a identificação nos resultados.

### **4.1 RESULTADOS DA PESQUISA REFERENTE AO PRIMEIRO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR O PERFIL DOS EMPREENDEDORES ANALISADOS)**

O Quadro 1 ilustra as características de cada empreendedor entrevistado, evidenciando a faixa etária, gênero, naturalidade, estado civil, grau de escolaridade e área de atuação antes e após ingressar no ramo de academia de ginástica de cada empreendedor.

**Quadro 1: Dados pessoais dos empreendedores entrevistados**

Entrevistado	Idade	Gênero	Naturalidade	Grau de Escolaridade Antes da Academia	Grau de Escolaridade Depois da Academia	Área de Atuação Antes da Academia
A	31 anos	Masculino	João Pessoa	Graduado em Fisioterapia	Educação Física Incompleto	Corretor de Imóveis
B	39 anos	Feminino	João Pessoa	Graduada em Educação Física	Pós-Graduada em Reabilitação	Representante de Vendas
C	50 anos	Masculino	Recife	Ensino Médio	Graduado em Educação Física	Técnico em Edificações
D	44 anos	Masculino	Fortaleza	Ensino Médio	Geografia Incompleto	Instrutor de informática

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018)

Conforme o Quadro 1, é possível identificar que o empreendedor A é um homem de 31 anos, solteiro, graduado em fisioterapia e que atualmente está se formando em educação física, porém sua primeira profissão foi na área de vendas, como corretor de imóveis. A entrevistada B tem como similaridade formação na área da saúde. Inicialmente graduada em educação física e posteriormente pós graduada na área específica de reabilitação. Com 39 anos, casada, a empreendedora sempre quis atuar na área de saúde, apesar de antes ter trabalhado como vendedora externa. Os entrevistados C e D, com 50 anos e 44 anos, possuem traços semelhantes. Ambos com mais de duas décadas de mercado, são os mais experientes da lista e não possuíam uma graduação ao início do empreendimento. Embora o entrevistado C, atualmente, seja graduado em educação física enquanto o entrevistado D possui o curso de Geografia incompleto. O primeiro, atuou como técnico de edificações antes de ingressar na área de academia de musculação e o segundo como instrutor de informática.

**Quadro 2: Dados profissionais dos empreendedores entrevistados**

Entrevistado	Tempo de Mercado	Natureza Jurídica	Ano de Fundação	Nº de sócios	Nº de Funcionários	Horas trabalhadas por dia	Média de Faturamento (Mensal)
A	4 anos	Formal	2014	0	12	10	10 a 20 mil reais
B	14 anos	Formal	2006	1	9	10	10 a 20 mil reais
C	28 anos	Formal	1990	1	6	11	10 a 20 mil reais
D	22 anos	Formal	1996	0	7	12	10 a 20 mil reais

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018)

O quadro 2 demonstra os dados de acordo com as atividades profissionais dos empreendedores entrevistados. Dessa forma é possível identificar o tempo de atuação de cada empreendedor no mercado fitness, assim como sua jornada de trabalho. Pode-se verificar também algumas informações a respeito do estabelecimento, como o número de funcionários e a média de faturamento dos seus estabelecimentos. Pelos dados, nota-se que todos os entrevistados são pequenos empresários, os quais são o foco deste estudo.

Apesar dos empreendedores entrevistados iniciarem suas atividades no ramo em épocas diferentes e possuírem variadas experiências profissionais, todos esclareceram a importância de estar envolvido com o meio fitness e gostar do segmento para obter o sucesso. Os empresários também ressaltam a necessidade de inovação o que confirma as características citadas por Silva e Santos (2017), o empreendedor deve ser criador e dono de um negócio e procurar ser inovador. Segundo o empresário A o empreendedor que atua no ramo de academia de ginástica deve ser:

Uma pessoa que procure sempre se renovar, valorize a inovação, pois é um mercado que está em constante atualização e é necessário que esse empreendedor conheça a área de educação física para assim atender melhor o seu público.

## 4.2 RESULTADOS REFERENTES AO SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO (VERIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS PELOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS)

### 4.2.1 Empreendedor A

O empresário A no início optou pela graduação em fisioterapia. Porém ao término do curso, não se encontrou no mercado de trabalho em sua área de formação. Logo, o mesmo resolveu trabalhar no ramo de imóveis, como corretor, decisão influenciada pela família, a qual possui uma construtora e trabalham no ramo há anos. Desconfortável com a área em que estava atuando, pois sempre quis trabalhar na área de saúde, o empreendedor percebeu a evolução do mercado de academias na região e enxergou a possibilidade de investimento na área. O entrevistado afirma que:

“O que me fez investir na área foi a minha primeira formação, fisioterapia, a qual não me dei muito bem no âmbito, na forma de atendimento nos hospitais e acabei indo para a área de corretagem. No período em que essa área de vendas não estava indo bem, tive vontade de voltar para área da saúde e percebi o crescimento do mercado de academias em João Pessoa e vi a oportunidade de empreender no meio visto que tinha experiência tanto na área de saúde como na de construção.”

O fato do empreendedor já possuir uma certa experiência para realizar uma construção adequada e ajuda da família, a qual cedeu o terreno, facilitou muito para que a ideia de investimento fosse concretizada. Mas o empresário A ressalta que a criatividade, persistência, estudo e a paixão pelo negócio, foram fundamentais para que o empreendimento funcionasse:

“A oportunidade que vi, foi mais pessoal, pelo momento que passei, onde tive ajuda familiar para proporcionar o local em que tive a criatividade e colocar em prática de acordo com a logística que observava em outras academias. O mercado de João Pessoa possui muitas academias e com bastante variedade, dessa forma pude tirar uma boa base para poder montar este empreendimento.”

A alta concorrência é um fator que muitas vezes agrega um impacto negativo nas novas empresas, mas que o empreendedor A enxergou como uma oportunidade de reter conhecimento. O uso da ferramenta de *benchmarking* permitiu que o



empresário moldasse seu negócio de forma que despertasse o interesse da clientela da região.

Tendo em vista nas oportunidades para o futuro, o empresário A percebe que os serviços presentes no mercado de João Pessoa para o público mais jovem, adolescentes e crianças são pouco explorados. Na visão do empresário, o nicho, o qual precisa ser mais estudado, pode gerar serviços capazes de trazer uma alta rentabilidade. Esta visão corrobora com o pensamento de Dornelas (2008) ao dizer que o empresário procura antecipar-se e visa o futuro da organização.

A possibilidade de transformar o local em todo um “complexo estético”, também é outra oportunidade o qual o empresário pensa em investir no futuro, uma ideia que já pode ser vista em poucas academias da região. O mesmo acredita que:

“Acredito que as pessoas que trabalham nesse meio precisam abrir um pouco mais a mentalidade para trabalhar com crianças no meio de desenvolvimento cognitivo, proporcionar artes marciais, focado nos mais jovens e também procurar investir no local de forma que se torne todo um complexo estético, onde agregaria vários serviços relacionados à beleza.”

Percebe-se que o empresário A possui um perfil que se alinha com as definições de Saba (2012), onde o empreendedor procura estar sempre atento para as constantes inovações que atenderão às necessidades dos consumidores.

#### **4.2.2 Empresária B**

A empreendedora B desde cedo esteve motivada a se estabelecer no ramo. Apesar de inicialmente trabalhar na área de vendas, procurou se qualificar na área da saúde, especialmente no âmbito da musculação, o qual obteve bastante contato antes da abertura do empreendimento.

A oportunidade da abertura do estabelecimento veio com a falência do ex empresário do local, o qual anteriormente, era apenas a academia que a futura empresária frequentava, apenas como aluna. Embora a empreendedora B não possuir condições financeiras favoráveis como o empresário A, por meio de acordos ela assegurou a posse do local e foi capaz de investir no empreendimento. Ao abordar sua experiência, ela cita que:

“Ao entrar numa academia pela primeira vez, eu me apaixonei, foi a partir daí que fui decidindo atuar no ramo. Tive muito contato com o dono da academia, passei a observar e me interessar cada vez mais por suas atividades. Só que teve um momento que esta academia entrou em falência e este dono colocou à venda, enxerguei isto como uma ótima oportunidade. Fomos conversando e por nos conhecermos há um bom tempo, ele facilitou a compra.”

Apesar de no início aparecer diversas complicações, especialmente devido a falta de recursos financeiros e incentivos, a crescente evolução do mercado, caracterizada pela alta demanda, foi um dos principais fatores para o sucesso do empreendimento. A empresária B fala a respeito dessa oportunidade:

“São poucas oportunidades, o ponto positivo é que cada vez mais as pessoas estão buscando cuidar do corpo, o que aumenta a demanda. Na época que terminei o curso já se falava muito em saúde e cuidados com o corpo, mas hoje em dia a mídia está em cima. Ao perceber essa oportunidade, enquanto o ex-dono queria vender o estabelecimento, resolvi entrar logo em ação e unir forças junto ao meu irmão.”

Com o passar dos anos, a fidelização de clientes permitiu a criação de uma reserva financeira. A qual a empresária utilizou para investir nas oportunidades que agregasse valor ao local, objetivando satisfazer o seu público e diferenciar-se da concorrência:

“Procuramos investir na medida do possível no estabelecimento, Como você pode ver, temos um salão de beleza agregado ao lado, pois percebemos que há pessoas que procuram se arrumar logo em seguida do treino e que tudo está ligado à estética, o qual é o principal motivo da procura por academias.”

Como disse Fortes, Lopes e Teixeira (2016), o desenvolvimento e a implementação de inovações são fatores críticos para reação do mercado, dessa forma mantendo-se competitiva.

#### **4.2.3 Empresário C**

O terceiro entrevistado é o mais experiente no ramo. Quando o mesmo tomou a decisão de investir em uma academia, o mercado não era tão amplo e ainda sofria muito preconceito. Ao observar que era um mercado em desenvolvimento, o empreendedor seguiu a intuição de que gradualmente os hábitos da população local

iriam se modificar e que conseguiria fazer do negócio a sua fonte de renda. O mesmo cita o seguinte a respeito de sua experiência:

“Foi por acaso, faz muito tempo. Naquela época o mercado era pequeno e muitas vezes havia o preconceito de que musculação era coisa de “vagabundo”. Queria deixar de trabalhar como técnico de edificações. Na época já possuía uma parte desse espaço, porém era bem menor. Enxerguei o mercado como algo novo que podia atrair o pessoal. Então, comprei algumas máquinas e fui crescendo aos poucos até que pude transformar o empreendimento na minha atividade principal.”

O empresário percebe que atualmente o mercado encontra-se bem mais evoluído, dando origem há diversas mudanças, as quais estão alinhadas com a demanda local. O entrevistado confirma a mesma percepção dos estudos de Marcellino (2003), onde o espaço e maquinário oferecido são pontos importantes para o consumidor, ao citar que:

“Hoje o mercado é amplo, há diversas modificações que possam ser feitas e agregadas numa academia, o CrossFit que está em alta hoje é bem diferente da musculação, mas é algo requerido por boa parte dos alunos. Investir no acabamento também é algo que pesa bastante, o visual da academia é muito importante para os consumidores atuais.”

Embora às vezes seja visto como um mercado saturado no contexto local, o empreendedor C possui uma visão diferente. Para o mesmo, o mercado está em constante evolução e que muito ainda pode ser acrescentado nos estabelecimentos. Nota-se, que há um pensamento similar ao do empresário A, quando ele cita o desenvolvimento de um complexo que agrega diferentes ramos, porém que se alinham com esse segmento fitness, o qual continua trazendo diversas inovações ao longo dos anos. Ele menciona que:

“Há vários seguimentos que podem ser explorados e conciliados com a academia. Lanchonetes de comidas fitness, loja de roupas de academia, são exemplos que já podemos ver em outras academias. Procurarei diversificar de forma diferente, ao lado possuo um espaço. No futuro pretendo fazer uma quadra de society, será uma opção interessante para quem deseja se divertir enquanto queima calorias e diferente do que as outras academias da região proporcionam.”

#### 4.2.4 Empresário D

Impossível falar do mercado *fitness* e não lembrar da referência norte-americana. O fato é que a maioria das tendências deste segmento nasceu em terras

americanas. Como já foi citado, de acordo com a ACAD (2015) o Estados Unidos possui o maior mercado de academias de ginástica do mundo, o qual está em constante evolução antes mesmo dessa tendência explodir no Brasil. O empresário cita que obteve como referência a explosão americana e enxergou como uma oportunidade para investir no mercado de João Pessoa. Influência citada por Furtado (2009). O empresário D explica:

“Na época tive muita influência da cultura americana, onde víamos atores famosos por possuírem um físico bem desenvolvido, como o Arnold Schwarzenegger percebi que estava fazendo sucesso por lá e que podíamos trazer esse movimento para cá. Também por já praticar desde a adolescência a musculação, quando houve a oportunidade financeira de abrir esse empreendimento resolvi optar por esta opção.”

Este empreendedor segue a linha de pensamento dos demais entrevistados sobre a situação atual do mercado, onde o surgimento de novas tendências permite a diversificação dessa área, o que pode fazer com que os empresários aumentem a amplitude do seu público. O mesmo ressalta que nem sempre oferecer muitos serviços garante o lucro, que a estratégia da empresa deve estar condizente com a satisfação do seu público alvo, o qual as vezes prefere por um serviço mais especializado em alguma modalidade específica. Como explica o empresário D:

“A gama de atividades que podemos trabalhar hoje no mercado. Por exemplo, você tem uma academia que pode oferecer “n” tipos de atividades diferentes ou optar por ser especialista em uma modalidade. Há segmentos que podem ser explorados, como a venda de suplementos, de roupas e acessórios do estilo fitness, é uma gama de fatores que você pode estar agregando e que vai lhe dar algum rendimento. Porém deve-se ter cuidado, pois nem sempre oferecer demais te trás o retorno esperado, é algo que precisa ser analisado com cuidado, levando em consideração principalmente a preferência dos consumidores locais e como está o ambiente ao redor.”

A diversificação citada pelo empresário corrobora com a afirmação de Conradi (2014), ao citar que não é necessário ficar limitado à prestação de serviços, podendo agregar as vendas de suplementos e acessórios esportivos.

#### 4.2.5 Oportunidades destacadas

Com o intuito de destacar as oportunidades mais relevantes citadas pelos empreendedores entrevistados, foi elaborado o quadro a seguir:

**Quadro 3: principais oportunidades citadas pelos empreendedores**

Empreendedor	Oportunidades		
A	Experiência na área de saúde e construção	Trabalhar com crianças e jovens	Complexo estético
B	Alta demanda	Cuidados com estética	---
C	Evolução do mercado	Diversificação do mercado	---
D	Referência americana	Demanda com desejos específicos	Diversificação do mercado

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018)

Por meio do Quadro 3 podemos identificar as principais oportunidades visualizadas pelos empreendedores entrevistados. Percebe-se que algumas dessas variam conforme a condição pessoal do empreendedor, como o empreendedor A que utilizou seus conhecimentos para a construção de um ambiente adequado as exigências de seus consumidores. Mas que a evolução de mercado, a qual possibilitou uma ampla diversificação dos serviços que são oferecidos, é algo percebido por todos os entrevistados

### 4.3 RESULTADOS REFERENTES AO TERCEIRO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS).

#### 4.3.1 Empresário A

No que se referem às dificuldades encontradas, muitas delas são ocasionadas pelo fato da má elaboração ou até mesmo da ausência de planejamento. Por mais que a organização seja pequena, onde aqui se enquadra as

empresas de micro e pequeno porte, as quais são o foco deste estudo, é essencial que exista uma visão ampla, onde se compreenda o mercado de forma que seja possível tomar atitudes adequadas, as quais condizem com a tendência da demanda local e desse modo não seja devorado pela concorrência.

No que se abrange o mercado estudado, percebe-se que o principal empecilho é a questão financeira. Este, impõe um limite que pode inviabilizar de certa forma, algumas decisões estratégicas importantes para afrontar a alta concorrência. Problema explanado no referencial, de acordo com Pereira e Verri (2014) as pequenas empresas possuem uma maior dificuldade de captar recursos financeiros para investimentos em comparação a grandes empresas.

Ao tratar das dificuldades do empresário A, é notável a dificuldade que o empreendedor obteve no momento em que necessitou de recursos para aderir o investimento. Apesar de ser o mais novo empreendedor dos entrevistados, o mesmo, já passa por uma reforma em seu estabelecimento tendo um cuidado especial com o visual deste, com o intuito de agregar valor ao ambiente de modo que o espaço oferecido supra ou até mesmo supere as necessidades atuais dos consumidores. O empreendedor está ciente das exigências dos clientes a respeito do espaço e equipamentos oferecidos descritas por Marcellino (2003), explica o empresário A:

“A falta de oportunidade na questão financeira, não há incentivos para as pessoas que desejam empreender nessa área e a taxa de empréstimos é altíssima. A questão dos equipamentos, pois os melhores equipamentos não existem na região, tendo que realizar encomendas da região sudeste e sul. Outro ponto complicado é a falta de confiança dos clientes diante do estabelecimento, sempre duvidando se vai dar mesmo certo.”

A falta de confiança dita pelo empresário, também foi um dos pontos citados por Pereira e Verri (2014), o qual diz que há uma necessidade de credibilidade para o desenvolvimento do negócio.

O consumidor está cada vez mais exigente e conectado as novidades lançadas no mundo *fitness*. Percebe-se que o mercado local não oferece as condições ideais para o investimento que é esperado. O que obriga o empreendedor a buscar por locais em que o mercado *fitness* está mais desenvolvido. O empresário A fala a respeito:

“O mercado pessoense não te dá oportunidades quando se trata de produtos industrializados, matéria prima para manter uma estrutura inovadora, tudo aqui é encontrado atualmente nas regiões sul, sudeste e centro-oeste. Realizar a compra desses insumos está sendo uma tarefa bastante complicada atualmente, visto que estou reformando a academia. Tento pesquisar o máximo pela internet e participar de eventos fitness, procurando o melhor em termos de qualidade de equipamentos e quanto a forma de pagamento, de forma que seja possível realizar o melhor investimento para satisfazer os clientes.”

#### **4.3.2 Empresária B**

Assim como para o empresário A, as dificuldades financeiras foram marcantes para a empreendedora B. Tendo em vista que se trata de um alto investimento inicial, é compreensível que os empresários passem por um aperto financeiro até obter o retorno sobre esse investimento.

Outro ponto levantado em questão é a respeito da enorme burocracia que existe em nosso país, fator que não afeta apenas a vida pessoal dos brasileiros, mas que também se estende pelo mundo dos negócios. Como explica a empresária B:

“A burocracia é muito grande, tive muita dor de cabeça para colocar tudo em ordem, você não faz ideia o quanto demorei e quantos processos tive que enfrentar para deixar o funcionamento deste estabelecimento todo legalizado. O investimento inicial também é bem alto, o que trouxe várias complicações. No início, não tínhamos dinheiro suficiente para pagar o número de funcionários que temos hoje, eu tinha que abrir e fechar a academia. Como já possuía a formação em educação física, podia atuar como professora, além de ter que lidar com as questões administrativas, o que me sobrecarregava bastante.”

A situação atual da economia do país encontra-se em um momento delicado, quem mais sofre com isso são os pequenos e microempresários, apesar da empresária B já estar no ramo há 14 anos e ter seu negócio já estabilizado, a crise financeira trouxe impactos significativos em seu negócio, onde a empreendedora tem que lidar com situações, as quais envolvem tomadas de decisões estratégicas fundamentais para a fidelização de seus clientes. Como a empresária B explica:

“Tentamos criar pacotes promocionais, além de enfatizar a qualidade dos nossos serviços. Procuramos também medir a satisfação dos nossos clientes, procurando saber a respeito do que estão achando do serviço e como podemos melhorar.”

Outro fator que acarreta bastante dificuldade para a empresária hoje em dia, é a questão do aumento da concorrência. O mercado evoluiu bastante nos últimos anos e os concorrentes procuram cada vez mais inovar e montar estratégias que agreguem vantagens competitivas no mercado. Ao tratar da concorrência, a empresária B cita:

“A alta concorrência é claro, o mercado está cada vez mais saturado, muitas vezes eles colocam preços absurdos que fica difícil de competir. O cliente também está cada vez mais exigente e temos que nos desdobrar bastante para atender sua satisfação na medida do possível.”

#### 4.3.3 Empresário C

De acordo com a pesquisa *Doing Business*, o Brasil além de estar distante dos países mais ricos e que proporcionam uma melhor qualidade de vida, está longe de ser um dos países que proporcionam procedimentos de forma mais simples, mais ágeis e transparentes. Para o empresário C, inicialmente, a burocracia foi o principal empecilho em seu negócio, como explica:

“Meu principal problema foi com a burocracia, demorou bastante para que eu pudesse legalizar todo o ambiente, para você ter noção tive que marcar uma audiência com o prefeito da época para que ele permitisse a abertura da academia.”

Atualmente o maior problema que o empreendedor C enfrenta é com relação aos recursos financeiros, dificuldade apresentada por todos os entrevistados. Estes, buscam realizar investimentos que valorizem o ambiente da academia e que forneça equipamentos de última geração, os quais possuem um impacto positivo na qualidade de serviço prestado. Porém possuem poucas alternativas, as quais geralmente acarretam juros altíssimos. O empresário C demonstra que:

“A financeira é a que pesa mais, os bancos não fazem planos de créditos especiais como visto em outros segmentos, para eles não é algo promissor. Enquanto maquinário de ponta é muito caro e hoje tudo é muito visual, os alunos estão se atraem cada vez mais pela beleza do ambiente, o que nos custa muito caro. A concorrência é outro ponto difícil, hoje há muitas academias em todos os bairros.”

O empresário C reforça o que vem sendo percebido durante o estudo . Diante de tal crise financeira, os empreendedores se veem forçados a tomar decisões de acordo com o contexto local, levando em consideração as suas limitações, com o



intuito de sobressair perante o mercado e continuar gerando as receitas esperadas pelo negócio. O empresário C demonstra sua limitação:

“Bastante foco na gestão financeira. Estou sempre dando meus “pulos” tiro daqui, coloco ali. Sei que meu faturamento é limitado e não consigo atender a todas as exigências, mas procuro estar próximo dos meus alunos e mantenho um relacionamento positivo com eles, visando atender as principais exigências.”

#### **4.3.4 Empresário D**

Diferente dos demais entrevistados, o empresário D cita que suas complicações com a burocracia foi um caso em especial, por ter contratado um contador desonesto, mas que não encontra tantas dificuldades nos processos determinados pela legislação brasileira. O que não condiz com as demais experiências dos outros entrevistados e com a afirmação do Afif (2015), que considera a burocracia do país uma exterminadora do empreendedorismo. Para o empresário D sua dificuldade foi pessoal:

“Tive dificuldade na parte burocrática, mas foi um caso à parte. Pois o contador que havia contratado agiu de forma desonesta, apenas comeu o dinheiro e não deu a devida entrada nas documentações. Acabou demorando 2 anos para deixar tudo conforme as leis da época. Porém acredito que hoje seja ainda mais complicado para abrir uma academia, devido ao surgimento de novas exigências.”

No início, percebe-se que a maior dificuldade do empresário foi a inadimplência de seus clientes, complicação que não foi citada por nenhum outro entrevistado. Algo que atualmente não apresenta grandes problemas devido a mudança de pensamento do consumidor, visto que há uma maior preferência pela realização de planos, explica o empresário D:

“Houve um momento em que achei que não ia dar certo pois tive muitos problemas quanto aos alunos. Cheguei a fechar a academia por 3 anos, pois tinha percebido que na época a população não estava preparada para este tipo de investimento, muitos estavam pagando de forma inadimplente, tinha gente que pagava apenas o primeiro mês, treinava 3 e depois não voltava.”

#### 4.3.5 Dificuldades destacadas

Com o intuito de destacar as dificuldades mais relevantes citadas pelos empreendedores entrevistados, foi elaborado o quadro a seguir:

**Quadro 4: principais dificuldades citadas pelos empreendedores**

Empreendedor	Dificuldades		
A	Falta de oportunidade financeira	Mercado local não possui produtos de ponta	---
B	Burocracia	Situação atual da Economia nacional	Alta concorrência
C	Burocracia	Dificuldades financeiras	---
D	Desonestidade do contador	Inadimplência de clientes	---

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018)

Por meio do Quadro 4, pode-se identificar que as principais dificuldades evidenciadas são a respeito da grande burocracia em nosso País e das dificuldades financeiras, tendo em vista que é requerido um alto investimento para abrir uma academia de ginástica que atenda as principais necessidades dos clientes e se destaque diante da alta concorrência, dificuldade comentada pelo empreendedor B. Porém atualmente como foi citado pelo empresário A, é difícil a obtenção de crédito para investir nesse ramo. Dessa forma, percebe-se que boa parte dos pequenos empreendedores que atuam na área trabalham com um orçamento limitado, como o é o caso do empresário C.

#### 4.4 RESULTADOS REFERENTES AO QUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM OS IMPACTOS DAS GRANDES FRANQUIAS NO MERCADO).

Como já foi dito, o Brasil possui um dos maiores mercados do mundo de academia de musculação, porém é um mercado considerado recente, o qual obteve suas atividades exploradas de modo mais amplo há um pouco mais de duas décadas.

Atualmente as grandes franquias estão buscando dominar o mercado, a tendência é que esses grupos fortes continuem investindo de forma pesada no ramo. Elas utilizam um modelo de gestão que mantém seus custos rigorosamente controlados, tendo em vista repassar planos de fidelização abaixo do mercado local, mesmo contando com uma estrutura organizada e com equipamentos de ponta para atrair a clientela. Algumas preferem alugar uma série de equipamentos e buscam encurtar os gastos com a folha salarial, não se preocupando tanto com a questão de manter os melhores profissionais, de modo que estes prestem um atendimento individual aos seus clientes, sobre os melhores exercícios e obtenham os resultados desejados.

#### **4.4.1 Empresário A**

Diante desse fenômeno, as demais academias precisam agir de forma rápida para não se tornarem obsoletas e evitem a falência. O empresário A cita como foi essa mudança:

“De início, as grandes franquias impactaram negativamente o fluxo de alunos e modificaram um pouco a forma de pagamento cobrada, tirando a autonomia do pequeno proprietário ao cobrar o seu valor, pois ficamos sujeitos a combater o preço imposto por elas no mercado. Essa tendência foi crescendo e caindo no gosto do consumidor, tivemos que nos adaptar a focar nossos serviços em planos anuais, mas que no fim acabou sendo produtivo. Pois ficou melhor o manejo do número de clientes, sabendo que será pago o ano todo. Dessa forma, gerou uma maior segurança para o empresário na hora de saber o quanto podemos investir, tendo como base o número de planos anuais.”

#### **4.4.2 Empresária B**

Uma estratégia diferente e que pode ser utilizada para combater o estilo padronizado oferecido pelos grandes grupos, é o foco nos diferenciais dos serviços prestados, de forma que isto seja evidenciado. A empresária conta a importância de tratar seus clientes como únicos, procurar ouvir e fidelizar os clientes já existentes e investir na qualificação da equipe para atender a demanda de forma especializada:

“As grandes franquias trouxeram muito marketing e infelizmente a maioria das pessoas estão à procura do status e não da saúde. Para esse tipo de cliente, convém treinar nessas concorrentes. Porém essas grandes

franquias não possuem o mesmo cuidado que temos em relação aos alunos, eles passam treinos genéricos, porém cada um pode reagir diferente. Encaramos cada aluno como único e procuramos realizar treinos específicos para que tragam resultados positivos e satisfaça nossos clientes.”

#### 4.4.3 Empresário C

O cenário atual é bem diferente de quando o empresário iniciou o empreendimento. Na época o mercado de João Pessoa engatinhava e a concorrência não era tão acirrada. Hoje o empreendedor preocupa-se com uma suposta dominação do mercado. O movimento das grandes franquias passa a ditar o modo como o serviço é prestado e principalmente nos valores cobrados ao consumidor. Fato que limita a forma que o empresário deseja trabalhar e prejudica o desenvolvimento de projetos futuros, como demonstra o empresário C ao citar:

“Elas entraram para dominar o mercado, eu não entendo como eles fecham a conta. Eu não tenho condições de abrir na principal avenida de João Pessoa, uma academia com equipamentos de ponta, cobrando apenas 50 reais mensais, não haveria retorno o suficiente. Muitas academias fecharam por não conseguirem competir com o valor cobrado das grandes franquias. No meu caso, hoje posso dizer que o meu público é bastante fiel, porém tive que congelar meus preços, o que prejudicou na arrecadação para investimentos futuros.”

#### 4.4.4 Empresário D

Percebe-se que há um consenso entre as visões dos pequenos empresários que atuam no ramo sobre o surgimento das grandes franquias. Assim como os outros entrevistados, o empresário D cita a tendência da padronização que é imposta por essas franquias e ressalta que grandes empresários passaram a investir no ramo, os quais podem aguardar mais tempo pelo retorno, diferente dos pequenos empresários que necessitam do capital de giro para se manter, como explica:

“A questão da concorrência, principalmente das grandes empresas como a selfit e smartfit. Acabou se criando uma padronização das academias, onde os grandes investidores migraram para essa área fitness e estão construindo academias de grande porte, eles já vêm com toda uma estrutura e equipamentos de ponta. Diferente das academias de bairro que foram crescendo ao longo dos anos.”

## 4.5 RESULTADOS REFERENTES AO QUINTO OBJETIVO ESPECÍFICO (IDENTIFICAR QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS FACILIDADES ENCONTRADAS DOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS).

### 4.5.1 Empresário A

A respeito das facilidades encontradas, o empresário evidencia que a abertura do empreendimento foi bem difícil, o qual não percebeu facilidades. Ele também ressalta os mesmos problemas identificados pelos outros empreendedores quanto à burocracia do país:

“Na verdade, não encontrei nenhuma facilidade desde a abertura de firma e a mudança no estabelecimento para área comercial. Tudo foi bem complicado, principalmente a parte burocrática, ela é enorme e infelizmente existe muita corrupção.”

Por se tratar de um negócio relativamente novo, o empreendedor ainda está em fase de estabilização. Até o momento as facilidades não estão nítidas, mas o fato do empreendedor fazer o que realmente gosta, o desperta uma sensação de realização que permite a grande dedicação que o mesmo tem pelo seu negócio. Percebe-se que boa parte das características explanadas por Dornelas (2008), são evidenciadas pelo empresário. Por fim, pode-se dizer que já se possui uma cartela de clientes fidelizada, o que facilita o controle financeiro, como explica o empresário A:

“Ainda continua muito difícil. Por estar no mercado há pouco tempo, tenho sempre que dar meu máximo com o intuito de superar academias mais tradicionais da região. Sempre procurando fazer o possível para satisfazer o cliente, trazendo qualidade em um preço acessível para os alunos. Percebo que os resultados estão vindo aos poucos e que já possuo um número de alunos considerável.”

### 4.5.2 Empresário B

No geral, a empresária conta que não obteve muita facilidade, mas explica que o conhecimento passado pelo ex-proprietário do local, o qual, inicialmente, serviu de tutor para auxiliar na gestão empresarial do empreendimento:

“Tive muito mais dificuldade do que facilidade. É difícil falar de facilidades quando os processos nesse país não funcionam como deveriam, eles procuram complicar de forma que demande muito tempo e dinheiro. Na verdade, a única facilidade foi que como era amigo do ex-dono, ele me ensinou muita coisa.”

Atualmente a empresária possui uma capacitação especializada em uma área específica. Além da academia, a empreendedora trabalha com atendimento particular de reabilitação, esta é a área que ela possui mais afinidade e desempenha seu papel com uma maior facilidade e gera um reconhecimento pelo seu trabalho, valorizando o *mix* de serviços oferecidos. Outro ponto que trouxe uma maior facilidade foi a questão de definição de tarefas com seu sócio, as quais hoje estão bem definidas, divisão gerada pelo know-how adquirido com um passar do tempo, o qual foi um dos principais fatores diante das facilidades encontradas para administrar o negócio, explica a empresária B:

“Hoje estou mais madura e consigo resolver alguns problemas sem me estressar, porém problemas sempre aparecem e engana-se quem acha que por estar presente no mercado há um bom tempo faz com que as coisas se tornam mais fáceis. Mas hoje em dia, eu e meu sócio trabalhamos em sinergia, mesmo cada um tendo suas atividades separadas. Ao longo dos anos adquirimos muito conhecimento na parte administrativa, também contratamos um contador de confiança e hoje podemos gerir com uma maior facilidade o nosso negócio.”

#### 4.5.3 Empresário C

O pensamento do empresário C é semelhante ao do empresário A, quando as facilidades são levadas em questão. Novamente, a grande burocracia para a abertura do empreendimento é o principal fator de dificuldade enfrentada, o que não permite muitas facilidades no início do negócio, como explica o empresário C:

“Honestamente, no momento não consigo lembrar de nenhuma facilidade durante a abertura do empreendimento. Tudo foi muito difícil, desde a burocracia para abertura até a conquista da clientela suficiente para pagar os investimentos realizados. Tive que deixar muita coisa para trás para hoje estar aqui.”

Apesar de estar há um tempo considerável no mercado, o empreendedor ressalta que a vida de empresário não é fácil, o mesmo, não dispõe de muito tempo livre, as ocupações em torno da academia tomam bastante tempo do seu dia a dia. Porém como a empresária B, atualmente ele consegue lidar melhor com as

situações enfrentadas, principalmente devido ao know-how adquirido nos longos anos presente no ramo, como demonstra:

“Ainda não é fácil, até hoje nunca tirei férias. Estamos sempre preocupados com o negócio. Mesmo no dia em que a academia está fechada não deixamos de trabalhar, pois temos que realizar a limpeza, manutenção e compra de materiais, mas posso dizer que hoje eu e minha esposa estamos mais experientes e que a situação está de certa forma melhor encaminhada.”

#### **4.5.4 Empresário D**

O entrevistado cita um ponto não observado pelos outros entrevistados. Na época em que o empresário iniciou o investimento no ramo, existia uma maior facilidade para adquirir os equipamentos de musculação. Ao confirmar o que é apresentado no referencial sobre a evolução e inovação desse maquinário nos últimos anos. Sofisticação que trouxe benefícios, mas que também requer um maior investimento financeiro, como demonstra o empresário D:

“Antigamente era mais fácil adquirir equipamentos, pois eles não possuíam um design tão sofisticado como hoje, o que acabou encarecendo muito esses produtos. Atualmente se você não tiver o maquinário igual ou melhor que a do seu concorrente o pessoal já olha meio atravessado para academia.”

Assim como os demais entrevistados, a maior facilidade encontrada na visão do empresário é a questão de experiência vivenciada no ramo. A certa bagagem adquirida permite que o mesmo realize uma melhor gestão de seu negócio e evite complicações que ocorriam no passado por falta de habilidades gerenciais. O mesmo tinha a deficiência no envolvimento do pessoal com os procedimentos e estratégias adotadas, dificuldade citada por Pereira e Verri (2014), como explica o empresário D:

“Com o passar dos anos conseguimos aprimorar a questão da liderança, da vivência e relacionamento com os colaboradores. Ao contratar um funcionário na primeira semana eu já consigo saber se valeu a pena a contratação ou se o mesmo só vai ficar durante o período de experiência. No início tive alguns problemas com funcionários, alguns não correspondiam e eu ficava dando a chance para que ele mudasse, mas no fim isto só acarretava mais custos.”

Apesar de ser visto como um mercado promissor, pois houve e continua tendo um aumento considerável no público que possui interesse em praticar atividades físicas e/ou desejam manter um corpo de acordo com os padrões estéticos impostos pela sociedade. Fato que passou a ser percebido por novos investidores, os quais procuram investir no ramo de academias de ginástica, o que resulta no alto índice de estabelecimentos em funcionamento no Brasil. Realidade que tem como consequência, a elevada concorrência existente no País. Todos os empreendedores entrevistados expõem muitas adversidades encontradas tanto para abrir e legalizar o empreendimento, quanto para manter e fazer com que seu negócio cresça, e relatam mais impactos negativos do que positivos a respeito das grandes franquias. Enquanto citam poucas facilidades, ou até mesmo não conseguem visualizá-las, mesmo aqueles que já possuem um tempo considerável de mercado. Em geral, percebe-se que as facilidades encontradas estão atreladas principalmente ao conhecimento adquirido por meio da experiência como gestor e de cursos especializados na área da saúde.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi observado durante o estudo que o mercado *fitness* no Brasil obteve uma expansão acelerada nas últimas décadas. Caracterizado por uma transição nos hábitos da população, antes o segmento *fitness* fazia parte de um nicho retraído que sofria até certo tipo de preconceito. Atualmente trata-se de um grande mercado onde as pessoas estão progressivamente preocupando-se mais com a qualidade de vida e saúde, e também por aqueles que procuram manter uma estética tida como padrão, a qual é imposta pela sociedade.

Dentro dessas circunstâncias o mercado das academias de ginástica passa por uma evolução considerável. Fator que torna a vida do empreendedor que atua nesse ramo nada fácil, independente se o seu empreendimento esteja consolidado, o mercado atual exige que o mesmo esteja sempre atento às atualizações e busque soluções inovadoras tendo em vista a atração e fidelização dos consumidores. É perceptível a luta constante por esta atualização, a qual ocorre não apenas diante dos serviços prestados, mas também de todo o ambiente em que estes serviços são oferecidos, de forma que atenda à exigência dos consumidores, os quais estão cada vez mais conectados às inovações presentes no mercado.

Diante dessas inovações, atualmente as academias de ginástica podem englobar um centro que envolve outras modalidades além da musculação como: a dança, artes marciais, funcional, atividades aeróbicas, hidroginástica dentre outros. Essa soma de atividades proporciona um *mix* maior de serviços, com o intuito de oferecer aos consumidores uma maior variedade, comodidade e novas experiências. Como observado na entrevista, alguns empreendedores ultrapassam o conceito de mix de serviços e optam por também diversificar seu segmento com atividades paralelas, como a venda de adereços esportivos, suplementos alimentares, alimentos *fitness* e serviços relacionados à estética como no caso da empreendedora B, um salão de beleza agregado à academia.

Pode-se dizer que com toda essa transição quem mais ganha é o consumidor, onde o mesmo pode optar dentre diferentes soluções para satisfazer suas necessidades. O surgimento de novos modelos de negócio, como os utilizados nas grandes franquias, onde o foco é a redução de custo e a metodologia utilizada

pelas pequenas empresas onde o foco é o relacionamento com o cliente são exemplos de inovações por parte de decisões estratégicas que as empresas procuram aderir para se diferenciar diante da amplitude do mercado e captar seu público alvo. Apesar da dificuldade com relação a alta concorrência, o mercado fitness ainda pode ser bastante explorado, os empreendedores que atuam no ramo estão seguindo a tendência do mercado e gerando novas ideias diante da percepção sobre a demanda. Porém essas novas ideias devem levar em consideração, o perfil dos seus consumidores, a burocracia local, qual o investimento necessário para atingir o sucesso e muita persistência para alcançá-lo.

Esta pesquisa teve a finalidade de analisar os fatores que levaram o sucesso empresarial dos empreendedores de academia de ginástica de João Pessoa – PB. De acordo com o primeiro objetivo, percebe-se que os que desejam investir neste ramo podem vir de diferentes áreas, mas que a maioria tem uma sintonia com o meio de educação física, alguns iniciam os estudos nesta área até depois de abrir o empreendimento e estão sempre buscando se manter atualizado.

A respeito do segundo objetivo, percebe-se que as oportunidades para investir no ramo vão de acordo com as oportunidades pessoais que cada um possuiu, como facilidades financeiras ou conhecimento na área. Mas que se alinham diante da percepção de todas as partes sobre o potencial do mercado.

As dificuldades enfrentadas, tópico referente ao terceiro objetivo foi o mais comentado pelos entrevistados, ressaltam que a vida do empreendedor não é fácil e que é necessária muita dedicação para se manter no ramo. A burocracia local e a necessidade de um alto investimento são um dos principais elementos. Pela análise do quarto objetivo que abrange a concorrência, notou-se que a elevação da mesma, também faz parte dos principais fatores que acarretam as dificuldades dos empreendedores atualmente.

Sobre o último objetivo específico, a identificação das facilidades encontradas, pode-se concluir que elas vão aparecendo na medida que o empreendedor vai adquirindo experiência. Há uma melhora no relacionamento com funcionários e clientes e na organização dos processos administrativos que envolve a empresa.

## REFERÊNCIAS

- AFIF, Guilherme. “A burocracia atrapalha o empreendedorismo no Brasil, afirma presidente do sebrae.” JULIO, Rennan. **Pequenas empresas & grandes negócios**. 16 nov. 2015.
- ALMEIDA, F. M; VALADARES, J. L; SEDIYAMA, G. A. A contribuição do empreendedorismo para o crescimento econômico dos estados brasileiros. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. [S.l.: s.n.] v.6, n. 3, p. 466-494, set/dez. 2017.
- ARNOLDI, Marlene; ROSA, Maria. **A entrevista na pesquisa qualitativa**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2014.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS (ACAD). Mercado Fitness sujeito a ventos e tempestades. **Revista ACAD Brasil**. 1. ed. 2015. Disponível em: < <http://www.acadbrasil.com.br/revista/revista69/index.html> >. Acesso em: 25 de abr. 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS (ACAD). Mercado mundial de fitness em números. **Revista ACAD Brasil**. 3. ed. 2017. Disponível em:< <http://www.acadbrasil.com.br/revista/revista78/index.html> > . Acesso em 25 de abr. 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ACADEMIAS (ACAD). Qual o futuro do fitness?. **Revista ACAD Brasil**. 3. ed. 2015. Disponível em :< <http://www.acadbrasil.com.br/revista/revista71/index.html> >. Acesso em: 24 de abr. 2018.
- BAPTISTA, M; CAMPOS, D. **Metodologias de pesquisas em ciências**: Análises quantitativa e qualitativa. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.
- BEE, Roland. **Fidelizar o cliente**. Tradução Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2000.
- CONRADI, Aline. **Especulação inicial sobre as dificuldades no desenvolvimento organizacional e mercadológico das academias de ginástica**. Curitiba: UFPR, 2014.
- DINO. Mercado fitness movimenta mais de US\$ 2 bilhões, de acordo com pesquisa. **O Estado de S. Paulo**. 15 fev. 2017. Disponível em:< <https://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,mercado-fitness-movimenta-mais-de-us-2-bilhoes-de-acordo-com-pesquisa,70001666907>>. Acesso em: 28 out. 2018.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DUARTE, Rosália. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Curitiba: UFPR. n. 24, p. 213-225, 2004.
- FAORO, Tiaki; SOUZA, Luzia. **História oral como metodologia de pesquisa**: Uma formação de professores de matemática da região da Grande Dourados/MS. In: Congresso Internacional de Ensino da Matemática, VI, 16-18 out. 2013; Canoas: ULBRA; 2013. p. 1-8.

FELIPE, Ednilson; SANTOS, Allan. **Empreendedorismo**: Discussão conceitual, definições e um panorama do caso brasileiro. Campo Grande: Desafio Online. v.5, n. 1, art.3, jan./abr. 2017.

FILION, L. J. **From entrepreneurship to entreprenology**. In: USASBE/ICSB WORLD CONFERENCE, 1997, San Francisco. Boca Raton: USABE, 1997.

FORTES, G. P.; LOPES, C. C.; TEIXEIRA, R. M. Aprendizagem empreendedora para inovação: Estudo de casos de pequenas empresas do programa ALIRPCA. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 3, p.82-99, jul/set. 2016.

FURTADO, Roberto. Do fitness ao Wellnes: Os três estágios de desenvolvimento das academias de ginástica. **Pensar a prática**, p. 1-11, jan./abr. 2009.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Pesquisa GEM**: Empreendedorismo no Brasil em 2016. Curitiba: IBQP, 2017. 23 p. Disponível em: < [http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-analise-sobre-a-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil,6a2c3e831153e510VgnVCM1000004c0\\_0210aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-analise-sobre-a-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil,6a2c3e831153e510VgnVCM1000004c0_0210aRCRD) >. Acesso em: 12 maio 2018.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Pesquisa GEM**: Empreendedorismo no Brasil 2015. Curitiba: IBQP, 2014. 178 p. Disponível em: < [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171\\_de33895ae2aa12cafe998c0a5/\\$File/7347.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4826171_de33895ae2aa12cafe998c0a5/$File/7347.pdf) >. Acesso em: 12 abr. 2018.

JUSTINO, Carlos; LEITE, Marcos. Praticantes de musculação: análise dos usuários das academias de João Pessoa nos anos de 2004 e 2015. **Revista Brasileira de Prescrição e Fisiologia do Exercício**. São Paulo, v.10 n. 58, p. 267-272, mar/abr. 2016.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEITE NETO, Jurandir Araguaia. **Academias**: Estratégia para o sucesso. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.

LIMA, Jonas e al. Estratégias e Tendências Gerenciais na Gestão de Academias: O Perfil dos Coordenadores e das Academias em Videira. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**. [S.l], v. 7, n. 1, p. 106-126, jan./abr. 2018.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Marília: Didática, v. 26/27, p. 149-158, 1991

MARCELLINO, Nelson. Academias de ginástica como opção de lazer. **R. Bras. Cj. E Mov.**, Brasília, v. 11, n. 2, p. 49-54, jun 2003.

MATOS, Júlia; SENNA, Adriana. **História oral como fonte**: Problemas e métodos. Rio Grande: FURG, 2011.

McCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972

MENDONÇA, Istelizon. Evasão e aderência em academia de ginástica: Caso de uma pequena academia de Goiânia. Goiânia: UFG, 2016.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, n. 3, 1996.

OLIVEIRA, Maxwell. **Metodologia Científica**: Um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão: Universidade Federal de Goiás, 2011.

PEREIRA, Jaiane; VERRI, Reginado. Dificuldades na criação de empresas em diferentes momentos: um estudo de casos múltiplos, a partir da ótica dos empreendedores. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. Campo Limpo Paulista, v.8, n.2, p. 2-17, 2014.

PORTELLI, Alessandro. O massacre de Civitella Val di Chiana (Toscana: 29 de junho de 1944): mito, política, luta e senso comum. In: FERREIRA, M. M.; AMADO, J. (Org.). **Usos e abusos da história oral**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

REDAÇÃO. Número de academias de ginástica cresce 109% em quatro anos na Paraíba. **Jornal da Paraíba**. 18 set. 2018. Disponível em:< <http://www.jornaldaparaiba.com.br/economia/numero-de-academias-de-ginastica-cresce-109-em-quatro-anos-na-paraiba.html>>. Acesso em 28 out. 2018.

SABA, F; ANTUNES, F. **Gestão de atendimento**: manual prático para academias e centros esportivos. Barueri - SP: Manole, 2004.

SABA, Fabio. **Gestão em Atendimento**: Manual prático para academias e centros esportivos. 2. ed. Barueri: Manoele Ltda., 2012. 107 p.

SALIM, C. S; SILVA, N. C. **Introdução ao empreendedorismo**: Despertando a Atitude Empreendedora. São Paulo: Elsevier, 2010.

SCHUMPETER, J. A. Economic theory and entrepreneurial history. **Revista Brasileira de Inovação**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 203-224, jul./dez. 2002.

SILVA, Edna; MENEZES, Estera. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005

SILVA, Júlio; PENA, Roberto. O “bê-á-bá” do ensino em empreendedorismo: Uma revisão da literatura sobre os métodos e práticas da educação empreendedora.

**Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas.** v. 6, n. 2, p. 372-401 mai/ago, 2017.

VERRY, Mauro. **Sport Marketing** (for fitness). Rio de Janeiro: Sprint, 1997

WORLD BANK GROUP. (Mundo). **Doing Business 2018:** Reforming to Create Jobs. 15. ed. [S.l.: s.n.], 2018. 107 p.

## APÊNDICE A - PROTOCOLO DE ENTREVISTA

Quais são os principais fatores do sucesso de empreendedores no ramo de academias de ginástica no mercado de João Pessoa-PB?

### 1- DADOS PESSOAIS

A- Data de nascimento:

B- Naturalidade:

C- Grau de escolaridade quando iniciou o empreendimento:

D- Tempo de atuação nessa área:

E- Trabalhou em outras áreas antes de se firmar no empreendimento? Se sim, em qual área?

### 2- DADOS PROFISSIONAIS

A- Natureza Jurídica do negócio (x) formal ( ) informal

B- Ano de fundação:

C- Tem sócios? Se sim, quantos?

D- Quantos funcionários? Quais suas funções?

E- Que tipo de serviços oferece?

F- Quantas horas por dia, em média, você trabalha? Tira férias?

G- Qual a faixa de faturamento mensal do estabelecimento?

( ) 10 a 20 mil ( ) 20 a 30 mil ( ) 30 a 40 mil ( ) acima de 50 mil

### 3- O empresário quanto pessoa

A- Como é seu dia como empresário?

B- Como procura conciliar seu trabalho com suas atividades pessoais?

4- As atividades no ramo de academia de ginástica e suas oportunidades no mercado de João Pessoa.

A- O que fez você investir na área de academia de ginástica?

B- Na sua visão quais são as principais características do empreendedor que atua nesse ramo?

C- Quais são as principais oportunidades encontradas no mercado de João Pessoa-PB?

D- Há segmentos que possam ser explorados e conciliados com o seu empreendimento?

5- Dificuldades no mercado da área de academia de ginástica.

A- No início, quais foram os principais desafios encontrados para abrir e investir no empreendimento?

B- Em algum momento da sua carreira você pensou em desistir ou mudar de investimento?

C- Como é seu relacionamento com os concorrentes?

D- Atualmente, quais são as principais dificuldades encontradas na área?

E- Que impactos a chegada das grandes franquias gerou no seu negócio?

F- Que medidas você toma para superar as dificuldades encontradas?

6- Facilidades na área de academia de ginástica

A- Quais foram as principais facilidades encontradas durante a abertura do empreendimento?

B- Atualmente, quais são as principais facilidades encontradas?